

中期経営計画

“Step Forward” Rasa 2027

～ 成長のステージへ ～



ラサ商事株式会社

当社グループにおける中長期経営の全体像

企業理念の追求と
長期ビジョンの実現に向けて
3つのステップで
中期経営計画を推進

STEP-1

中期経営計画
2024

STEP-2

中期経営計画
2027

STEP-3

中期経営計画
2030

企業理念

世界に通用する一流技術商品と
有用な価値ある資源を国内外に
販売し、豊かな社会に貢献する

長期ビジョン

(2031年度の目指す姿)

専門商社の枠組みを超えて、
**社会のインフラを支える
付加価値創出企業**へ

中期経営計画の位置づけ

長期ビジョンの実現に向けた3つの中期経営計画は【STEP-1】を終え、2025年度より【STEP-2】がスタート

2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
--------	--------	--------	--------	--------	--------

【STEP-1】

前中期経営計画

“Resilience” Rasa 2024
～ 再生から飛躍へ ～

グループ・ガバナンス確立を最優先課題に、今後の中長期的な企業価値向上に必要な経営基盤の強化を推し進める3か年

【STEP-2】

新中期経営計画

“Step Forward” Rasa 2027
～ 成長のステージへ ～

前中期経営計画で強化を図ってきた経営基盤のもと、新たな成長のステージへの一歩を踏み出していく3か年

前中期経営計画の振り返り

- ▶ 前中期経営計画 総括
- ▶ 前中期経営計画の評価 ①定量面
- ▶ 前中期経営計画の評価 ②定性面

前中期経営計画 総括

2022年度

2023年度

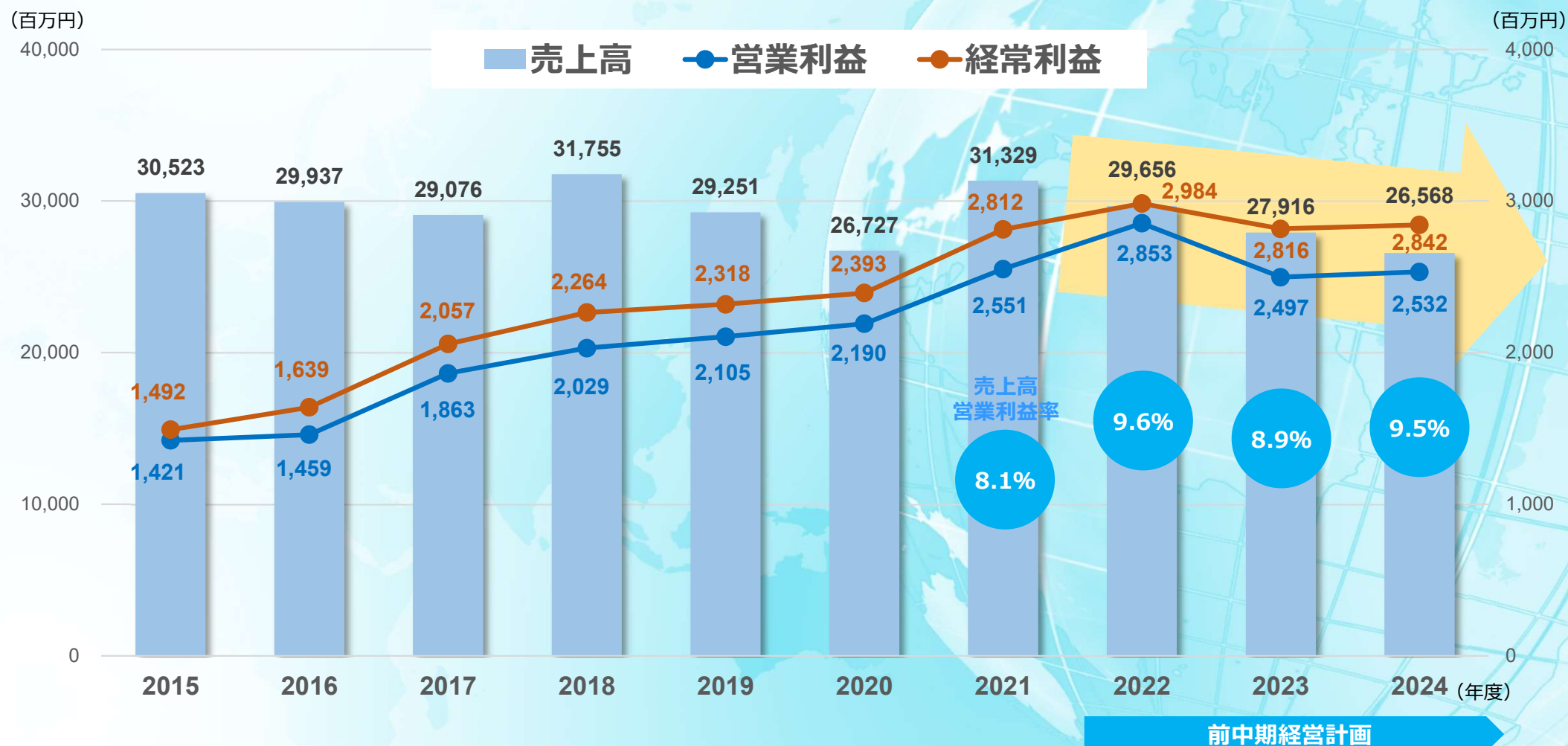
2024年度

前中期経営計画 “Resilience” Rasa 2024 ～ 再生から飛躍へ ～

- 2021年3月に判明した連結子会社における不適切会計事案への反省から、グループ・ガバナンスの確立を最重要課題と位置づけ、グループ企業の内部統制再構築に取り組んできた
 - ⇒ **グループ・ガバナンスの確立に向けた制度やシステムの構築を図ることができた**
- 目まぐるしく変化する環境にも柔軟に対応できる組織体制を整備し、持続的な企業価値向上に取り組んできた
 - ⇒ **グループ全体で適切な事業運営体制や収益基盤の強化が進んだ**

前中期経営計画の評価 ①定量面 1/2

前中期経営計画の3か年は売上・利益ともに漸減傾向となったものの、持続的な経営基盤強化の取り組みにより、長期的な高収益化トレンドは継続



前中期経営計画の評価 ①定量面 2/2

資源・金属素材関連事業における主要商品の需要落ち込みなど外部環境要因により売上目標は未達となりましたが、**収益基盤の強化が着実に進み、利益目標や経営指標ではすべて目標を達成**

	2022年度 (実績)	2023年度 (実績)	2024年度 (実績)	2024年度 目標
売上高	296億円	279億円	265億円	320億円
営業利益	28億円	24億円	25億円	23億円
経常利益	29億円	28億円	28億円	25億円
親会社に帰属する 当期純利益	21億円	19億円	20億円	18億円
R O E	10.8%	9.6%	9.6%	9%以上
売上高営業利益率	9.6%	8.9%	9.5%	6%以上
自己資本比率	63.0%	65.9%	65.7%	50%以上

前中期経営計画の評価 ②定性面 1/4

【重点施策1：グループ・ガバナンスの確立】について

●グループ企業における内部統制等の再構築

- ▶ 旭テックにおける新人事制度の構築完了
 - ⇒ 新たな人事評価や給与・賞与の運用を開始
 - ⇒ 評価者研修や工事部門での教育体制を構築
- ▶ 基幹システムの導入により、システムによる内部統制の枠組みの構築を完了
 - ⇒ 現在、統制強化に向けた取り組みを進行中
- ▶ イズミの吸収合併
 - ⇒ 管理部門を集中させ、ガバナンス強化に向け取り組み中

●グループ・ガバナンスの継続的モニタリングの実施

- ▶ 内部監査室によるグループ内監査等でのモニタリングを実施

前中期経営計画の評価 ②定性面 2/4

【重点施策2：グループの連携強化によるシナジーの追求】について

●グループ企業間における継続的人事交流の実施

- ▶旭テックとの人事交流を継続

●建設工事における安全衛生対策等に関する情報共有化 (安全対策レベルの引上げへ)

- ▶旭テックの有資格者を講師とした各種研修会の実施
⇒安全衛生対策の情報共有を継続中

●共同営業による受注強化

- ▶グループ会社間での連携推進により協業案件が増加
 - ⇒鉄鋼業界における配管工事（水砕スラグ製造装置の配管工事を旭テックが担当）
 - ⇒鋳業における施工工事
 - ⇒化成品業界における配管工事 など

前中期経営計画の評価 ②定性面 3/4

【重点施策3：既存事業の収益基盤強化と新規事業機会の獲得】について

事業名称	取り組み概要
資源・金属素材関連	▶ ILUKA社との良好な関係維持によりジルコンサンドの安定的な調達を継続しつつ、受注残や受注見込みを勘案し、安定供給が可能な適正在庫管理を実施 ▶ 新たな資源関連商材の開拓は、継続取り組み中
産機・建機関連	▶ BCP関連市場開拓の着実な進捗 ・多目的可搬式ポンプユニット「SUPER BETSY」の改良と全国自治体への導入拡大 ・公益社団法人日本下水道新技術機構との共同研究で技術マニュアルを作成し、「下水処理施設向け耐水型汚泥ポンプ」の販売を開始 ▶ 国のクリーンエネルギー戦略に即した製品開発は継続取り組み中 ▶ 環境負荷を低減した小口径掘進機の開発を果たし、納入実績も獲得
環境設備関連	▶ 非鉄製錬ユーザー等への水砕スラグ製造設備ラサ・システムの販売強化と設備負荷を軽減する高機能水処理用薬品の開発に取り組み、一定の成果を獲得 ▶ 官庁向け案件では、低含水率汚泥用高圧ポンプを納入し、安定稼働中
プラント設備・工事関連	▶ 1800坪の工場建屋を活かして、建築現場で組み立てる部材をあらかじめ製作することで、大型加工工事の受注強化を推進し、一定数の大型案件受注に成功 ▶ 官庁における整備案件の受注強化にも取り組み、元請けとしての初受注に成功
化成品関連	▶ 仕入先メーカーとの関係強化を推し進めた結果、メーカーとの直接取引を実現
不動産賃貸関連	▶ テナントや駐車場の賃料改定等による増収を実現、保有不動産の有効活用も継続

前中期経営計画の評価 ②定性面 4/4

【重点施策4：事業を通じたサステナビリティへの取り組み】について

社会・環境課題への取り組み

- 各事業におけるサステナブルな製品開発・供給
- バイオガス、水力、地熱発電向けポンプ応用技術の可能性追求
- カーボンニュートラル対応商品の展開
- 再生可能エネルギーの利用促進 など

すべての取り組みで
一定の成果

▶TOPIC-1：『SUPER BETSY』の実績拡大

気候変動による水害発生が増加とともに緊急排水用途における可搬式ポンプユニット『SUPER BETSY』の需要が増加し、民間工場および各自治体へ多数導入することで、災害時において各地域のインフラの復旧や回復に貢献

▶TOPIC-2：バイオガス発電プラントにおける実績

食品廃棄物リサイクルの一環として全国で設置が増加しつつある「メタン発酵バイオガス発電プラント」において、ポンプの導入提案を積極的に推し進めた結果、3件の実績を獲得

人財への取り組み

●新たな働き方の模索

- ⇒ 2023年10月より在宅勤務制度を導入
- ⇒ 従業員満足度調査（エンゲージメントサーベイ）を実施

●女性活躍推進

- ⇒ 行動計画を策定し、採用目標を掲げ採用活動中
- ⇒ 2024年度は5名を採用（内新卒者3名、中途採用者2名）



新中期経営計画の概要

- ▶ 新中期経営計画 重点施策
- ▶ 重点施策の概要
- ▶ 財務方針
- ▶ 経営目標（業績目標と経営指標）

新中期経営計画 重点施策

“Step Forward” Rasa 2027 ～ 成長のステージへ ～

前中期経営計画で強化を図ってきた経営基盤のもと
これからの3年間で、既存事業の安定的成長にとどまらず
新たな成長のステージへの一歩を踏み出していく

【重点施策】

1

新規・成長分野
への取り組み

2

既存領域の深耕

3

事業活動を通じた
サステナビリティ経営
の推進

重点施策の概要 1/3

1

新規・成長分野への取り組み

新規分野



成長分野

新しい取引先および 商品の開拓

- ▶ 伸長している海外マーケットの重点エリアにおける販売体制強化（建設機械など）
- ▶ 新規商材の開拓に向けた市場調査および販路開拓（資源・金属素材関連のレアアース、化成品関連の電線部材など）
- ▶ 取引先拡大に向けた新規業種への提案（電子部品、食品関連など）

成長事業^{*}の模索および 主体的なM&Aの検討

^{*} 成長事業 = 当社グループにとって成長が期待される分野の事業や、グループシナジーの発揮が期待される分野

- ▶ 「M&A推進委員会」の立上げ（営業本部・管理本部合同）
- ▶ 主体的なM&A案件発掘への取り組み強化

重点施策の概要 2/3

2

既存領域の深耕

新たな成長ステージを支える安定基盤として、既存事業の安定的成長を図る

事業名称	深耕の概要
資源・金属素材関連	▶ 高品質なジルコンサンドを安定供給するための在庫水準コントロール強化 ▶ 倉庫および通関関連業務の最適化
産機・建機関連	▶ 官民連携によるストックマネジメント※推進を通じた各種ポンプ案件の獲得 ※ストックマネジメント：下水道施設の老朽化を予測し、点検・調査、修繕・改築を効率的に実施すること ▶ グループ会社との共同戦略による製販連携 ▶ 現場でのポンプ診断による提案営業を通じた需要喚起 ▶ クリーンエネルギー（バイオガス発電等）案件への積極的な参画
環境設備関連	▶ 老朽化ポンプの更新および整備の需要獲得と付属機器や部品の販売 ▶ 低含水率汚泥用の高圧ポンプの拡販
化成品関連	▶ 地政学リスクに対応した仕入の多様化等による販売力強化 ▶ マーケティングに基づく試作品のサンプル提案による需要の創出
プラント設備・工事関連	▶ 工事人材の採用強化および研修・現場教育を通じた人材育成の推進 ▶ 協力会社との更なる連携の強化（既存協力会社の育成、新規協力会社の開拓）
不動産賃貸関連	▶ 保有不動産に関する有効活用や物件入れ替えの検討・実施 ▶ 賃貸ビルの資産価値維持に向けた計画的な大規模修繕の実施

重点施策の概要 3/3

3

サステナビリティ経営の推進

脱炭素社会と環境保全への貢献

- ▶ CO2排出量の削減
(2027年度までに2021年度対比で35%以上の削減)
- ▶ 環境負荷低減商品の市場調査および開拓
- ▶ 非常災害時における社会インフラおよび地域社会への貢献

予 防 策 耐水化ポンプの活用

復旧支援 可搬式の排水ポンプユニット「SUPER BETSY」の提案



組織と人材の活性化

- ▶ エンゲージメント調査を活用した組織課題への対応
- ▶ 育児、介護、障がい者雇用など多様性に配慮した働き方の推進

グループ・ガバナンスの確立

- ▶ 旭テック株式会社におけるシステムの改善（カスタマイズ）と活用的高度化
- ▶ 旭テックおよび化成品部（旧イズミ株式会社）における内部統制機能の浸透

財務方針

投資方針

財務の健全性に配慮しつつ、**企業価値向上に資するM&A案件**については、**機動的に対処する**とともに、将来を見据えた能力増強や業務効率化に資する投資も継続して行う。

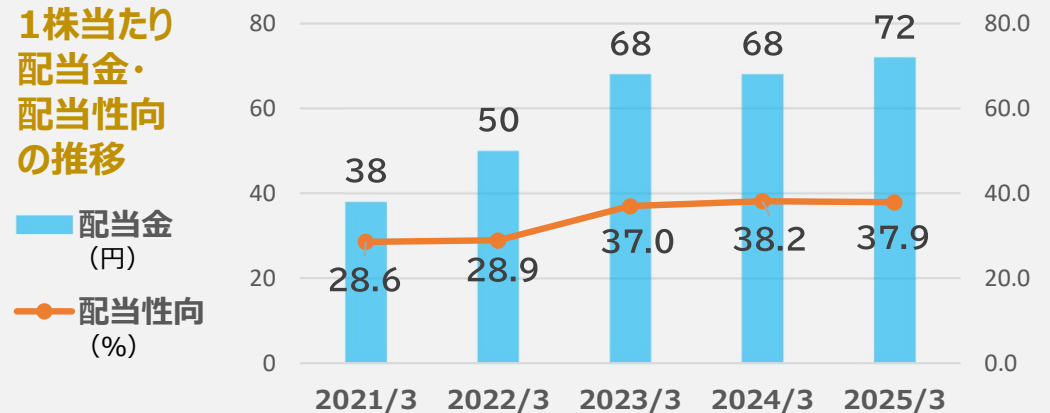
特に、M&Aについては、**【重点施策1：新規・成長分野への取り組み】**に対応して、**従来以上に積極的かつ主体的な姿勢でM&Aに臨む**

* 本中期経営計画には新たなM&Aによる売上や収益への寄与は織り込んでおりません。

株主還元方針

- 株主様への利益還元については、重要な経営課題との認識のもと、推し進める
- 「**配当性向は引き続き40%前後**」の水準を維持
- **機動的な自己株式の取得**も行い、新たな方針に「**総還元性向50%以上**」を加える

1株当たり
配当金・
配当性向
の推移



経営目標（業績目標と経営指標）

	2024年度 (実績)	2025年度 (計画)	2026年度 (計画)	2027年度 目標
業績目標	売上高	265億円	280億円	295億円
	営業利益	25億円	25億円	27億円
	経常利益	28億円	27億円	29.5億円
	親会社に帰属する 当期純利益	20億円	20億円	21.5億円
経営指標	R O E	9.6%	—	10%以上
	売上高営業利益率	9.5%	—	9%以上

【経営環境と取り組みの方向性】

米国の政策による国際情勢の複雑化やウクライナ・中東地域をめぐる情勢、中国における景気低迷、外国為替相場の変動リスクの影響といった懸念要素がある中、3つの重点施策を着実に実行し、新たなステージへの一歩を踏み出すことで、ニッチな各事業分野での存在感を更に高め、経営目標の達成を目指す